

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 200015008

UDC _____

学 位 论 文

应用品牌健康漏斗理论在福建省商用 车辆市场推广 BP 润滑油的实践

Applying Brand Health Funnel Tools in Marketing Strategy of BP CVO Lubricants in Fujian

王 旭 升

指导教师姓名: 孟林明 副教授

申请学位级别: 硕 士

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2004 年 5 月

论文答辩时间: 2004 年 6 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2004 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2004 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

论文摘要

BP 石油公司是世界石油集团公司之一，旗下的润滑油业务于 1996 年进入福建省市场并稳步发展，销售量和毛利率稳步攀升。2000 年 BP 车辆润滑油部中国业务单元进行了大规模的市场调查，发现商用车辆市场潜力巨大，BP 润滑油的品牌购买度和品牌忠诚度很低，就及时的调整了战略，成立了商用车辆市场开发项目组。作为项目组福建区域负责人，我参加了项目开发的全过程并记录了项目进程。本文详细的探讨了如何应用品牌健康漏斗理论在福建省商用车辆市场上推广 BP 车辆润滑油的实践过程以及对品牌健康漏斗理论的认识。

全文共分五章，主要内容有：

第一章：概述了 BP 石油公司的成长历程和品牌创新过程。

第二章：介绍了引导 BP 石油公司品牌推广成功的理论之一——品牌健康漏斗理论，详细的介绍了品牌健康漏斗理论的理论基础、应用指南和相关理论。

第三章：对福建省的商用车辆市场进行了考察，研究了 BP 商用车辆润滑油在福建省市场的优势和不足。

第四章：应用品牌健康漏斗理论考察了 BP 商用车辆润滑油在福建省的品牌健康程度，提出了品牌健康程度改善的具体行动计划及实施后果。研究了改善后的品牌健康漏斗。

第五章：对品牌健康漏斗理论的总结和改进探讨。

关键词：品牌健康；商用车辆；BP 润滑油

Abstract

BP group is one of the biggest petroleum oligarchies in the world, its lubricants business was expanded to Fujian market in 1996 and became profitable and growing in past years. It was on 2000 that BP Consumer Lubricants Business Unit China Area (BP China Lubes) took a large scale market research based on brand health funnel tools, then BP China Lubes found that Commercial Vehicles Oils (CVO) Market was a high potential market, BP lubricants' brand purchase and brand loyalty were pretty lower than competitors', then BP China Lubes led a strategy to become a stronger player in CVO market, and built a dedicated project team for this strategy. As a key member of this team in Fujian, I led this project from beginning to end and took detailed records. This article told us the story of applying brand health funnel tools in marketing strategy of BP CVO lubricants in Fujian market and told us some points about brand health funnel tools that needed further study.

There are five chapters in this article, key points are as below:

Chapter one: The story of BP and his brand.

Chapter two: Foundation, applying process and relative theory of brand health funnel tools.

Chapter three: explored Fujian CVO market and studied BP CVO's market position.

Chapter four: studied brand health of BP CVO based on brand health funnel tools and execute brand health improvement plan.

Chapter five: key learning of brand health funnel tools and some points that needed further study.

Key Words: Brand Health; Commercial Vehicles; BP Lubricants.

目 录

前 言	1
第一章 BP 石油公司的成长和品牌创新	3
第一节 BP 石油公司的创始与原始积累	3
第二节 BP 石油公司的发展和品牌塑造	5
第三节 BP 石油公司的调整和品牌推广	7
第四节 BP 石油公司的快速崛起和品牌创新	9
第五节 BP 石油公司润滑油业务的新进展	12
第六节 BP 石油公司在中国	13
第二章 品牌健康漏斗理论	15
第一节 品牌健康漏斗理论基本内容	15
第二节 品牌健康漏斗理论应用指南	19
第三节 品牌健康漏斗理论的相似研究成果和新发展	21
第三章 BP 润滑油在福建省商用车市场业务概况	29
第一节 中国车辆润滑油市场概况	29
第二节 福建省商用车润滑油市场	40
第三节 BP 润滑油在福建省的销售情况和销售特点	43
第四章 应用品牌健康漏斗理论推广 BP 商用车辆润 滑油的实践	49
第一节 品牌健康漏斗调查结果分析	49
第二节 目标市场细分	56
第三节 目标市场分析	59

第四节 市场开发战略与优选	61
第五节 项目成果总结	66
第五章 总结和探讨	69
第一节 品牌健康漏斗理论的优势和优点	69
第二节 品牌健康漏斗理论中的成本——收益关系探讨	71
第三节 应用品牌健康漏斗理论时品牌忠诚度概念的分析	72
主要参考文献	76
后 记	77

前 言

车辆的正常行驶离不开润滑油的润滑、密封和保护作用，中国的车辆润滑油市场是紧密依附于中国汽车消费市场的一个消费品市场。伴随着中国汽车产业的快速发展和中国汽车总量的快速增长，中国的车辆润滑油市场也在快速发展。

1992 年中国润滑油市场出现重大转折，国家工商局向外资和社会资本全面开放了润滑油市场，外资的石油公司开始尝试进入中国市场，润滑油业务成为了他们试探中国市场的垫脚石；民营的石油公司开始了艰辛的创业历程；中国石化公司和中国石油天然气集团公司也开始慢慢的摸索市场推广之路，中国车辆润滑油市场开始发展。

中国车辆润滑油市场经过近 10 年的发展历程，在混乱中发展，在竞争中淘汰，越来越呈现出两个十分重要的趋势：产品的升级换代趋势和品牌的集中化趋势。产品的升级换代过程同时也是品牌集中化的过程：因为几乎所有品牌的产品都是按照统一的国际标准进行升级换代，产品之间的同质化越来越明显，依靠产品差异化和低成本战略进行竞争都变得很难，品牌推广和品牌健康改善越来越成为竞争的主要手段。无论大公司还是小公司，无论知名品牌还是新生品牌，无论跨国公司还是本地企业，都越来越重视品牌的建设和品牌健康程度的改善。BP 品牌也不例外。

BP 石油公司作为世界上大型石油集团公司之一，也一直十分重视品牌的力量和品牌的建设。它旗下的润滑油业务拓展市场的主要手段就是依靠品牌的推广和品牌健康程度的不断改善而不断的吸引消费者。这一运作模式，在美国、英国等地如此，在中国同样如此；在上海、北京和香港如此，在厦门、泉州、龙岩等地同样如此。事实证明这一模式是有效的，是成功

的，BP 润滑油多年来一直是世界知名润滑油品牌之一，在世界市场上占 3%~4.4% 的市场份额。

BP 石油公司有一套系统的全面的详细的品牌健康程度改善的指导理论和操作方法，那就是品牌健康漏斗理论 (Brand Health Funnel Tool)。品牌健康漏斗理论从消费者的购买决策过程入手，系统的分析了品牌如何促进消费者的持续购买，介绍了如何不断的增强品牌对消费者的吸引力，点明了品牌健康程度改善的主要方向和主要内容，十分详细而全面。

本文就详细的介绍了如何运用品牌健康漏斗理论在福建省商用车辆市场上进行 BP 润滑油推广的全过程。

第一章 BP 石油公司的成长和品牌创新

BP 石油公司多年来一直是世界上特大型石油集团之一，积累了庞大的财富和资源，具有鲜明的成长特点和品牌特色。BP 石油公司的历史是这样开始的：

第一节 BP 石油公司的创始与原始积累

一、BP 石油公司的原始积累

1901 年 5 月 28 日，一个名叫威廉·诺克斯·达西的英国人获得了伊朗国王穆宰费尔·阿尔丁·汗陛下的一项特许令，准许他在 60 年内可以在伊朗大部分地区寻找、取得、开发和利用天然气、石油、沥青和石蜡灯，并且他还可以运出和销售一部分产品。达西开始了在伊朗的冒险勘探历程。他克服了资金、文化、技术和政治等种种困难，终于在 1908 年 5 月 26 日找到了原油。^①

达西在获得了可开采的油井之后，他积累了创业的第一桶金，逐步地走上了创立后来的 BP 石油公司之路，成为了 BP 石油公司的创始人。

达西与几个合伙人联和注册成立了英——波石油公司。1909 年 4 月 19 日英——波石油公司联合在伦敦和格拉斯哥发行股票和公司信用债券后筹得了大笔资金，^②开始快速发展：开挖新的油井；铺设输油管道；建立炼油厂。英——波石油公司开始不断壮大。

尽管如此，相对于竞争对手皇家荷兰壳牌石油公司，英——波石油公

^① [英] 贝里·里奇. 石油王国——BP 公司的奋斗与创新[M]. 徐光东, 王榕译. 北京: 华夏出版社, 2000 年.

^② 同上。

司还是显得很弱小：炼制技术不成熟、成品油销售额小、没有人才和成熟的管理制度。所以不得不将优质原油卖给壳牌公司；同时将公司委托给一家管理代理公司。公司当时的管理风格：等级制的，恭顺的，家长式的，并具有印度社团及统治的特征。此时公司还没有明确的品牌标志。^①

在一战期间，温斯顿·丘吉尔为了建设稳定的后勤供应基地，抗衡壳牌公司及美孚公司对英国海军的控制，大力支持英——波石油公司的发展。英——波石油公司获得了政府的大宗采购合同。一战结束后，英——波石油公司每天可以生产 1.8 万多桶精炼油，拥有了自己的油轮运输公司，成立了研究中心。

二、BP 品牌的逐步明晰

公司的目标是成为一个上下一体化、涉及从源头到客户的石油工业一切方面的综合体：经营原油生产、石油运输、石油提炼和石油销售等。此时公司迫切需要明确而醒目的品牌。

公司设计了徽章，徽章选用了红色的盾形徽上印有黑色的大写字母“BP”，新设计的徽章象征着牢靠和保护。公司使用新的徽章发布了广告，广告使新引进的路边加油装置的吸引力大增，英——波石油公司开始有了明确的品牌标志和浅显的品牌内涵。

其后不久，公司又采用绿、黄作为徽章的色彩。为了给人牢靠和速度的印象，英国路边加油装置的颜色从红色变成了绿色。

英国市场是公司最大的市场，煤炭、钢铁和纺织行业消耗大量石油；汽车数量的飞速增长需要大量汽油。公司发布了许多令人眼花缭乱的广告提倡人们使用高效汽油；公司不断开发新型汽油添加剂来提高汽车的使用效率。BP 在汽油业中的品牌地位从而不断升高。

^① [英] 贝里·里奇. 石油王国——BP 公司的奋斗与创新[M]. 徐光东, 王榕译. 北京: 华夏出版社, 2000 年.

三、BP 品牌开始逐步引入技术先导概念

在二战期间，公司所有的越洋油轮运输线路都被切断；几乎所有的中东油田被侵占或被当地政府收归国有；几乎所有的财产被英国政府征用；公司的经营几乎停顿了下来。英国政府委托英——伊石油公司开采北海油田；研制航空汽油；开始大量生产润滑油以提高战争装备的使用效率。在第二次世界大战的困难时期内，英——伊石油公司的科技进步极大的武装了英国皇家空军和海军：先进的低粘度润滑油和高标号的航空汽油使英国空军可以全天候起飞和作战；先进的清洗润滑油和引擎润滑油使英国海军的舰艇行驶速度全球最快。在英国政府的支持下，英——伊石油公司取得了技术上的领先地位，奠定了将来的竞争优势。战后公司步入了快速发展期，销售额不断增长，销售区域不断扩大。

第二节 BP 石油公司的发展和品牌塑造

一、BP 石油公司的被迫调整

1951 年开始，伊朗实行了石油产业国有化的强制收购、没收和征用政策。在联合国、美国和英国政府的调停下，最终各方折衷合作：英——伊石油公司、皇家荷兰壳牌公司、美孚石油公司在中东的五家子公司、法国石油公司于 1954 年组成伊朗石油合资公司。伊朗石油合资公司与伊朗政府签订了 25 年的长期合同，约定共同管理油田和炼油厂，利润五五分成。在伊朗石油合资公司中，英——伊石油公司占 40% 的份额；皇家荷兰壳牌占 14%；美国的 5 家美孚石油公司各占 8%，法国公司占 6%。虽然英——伊石油公司占了最大的份额，但是它已经失去了对伊朗石油工业的所有权和核心经营权了。英——伊石油公司必须改变发展战略了。^①

^① [英] 贝里·里奇. 石油王国——BP 公司的奋斗与创新[M]. 徐光东, 王榕译. 北京: 华夏出版社, 2000 年.

1954 年 12 月份，英——伊石油公司改名为**英国石油公司（British Petroleum）**，简称**BP石油公司**^①。BP石油公司一方面大力在全世界寻找新的油气田；一方面大力开展油品的生产与销售。

BP 石油公司不断投入巨大财力寻找新的油气田，最终获得了成功：公司在特里亚德的油田储备不断增加；在尼日利亚发现了相当规模的油流；在阿布扎比浅海发现了新的油气田；在利比亚找到了石油，而且最终发现了一个储量为 100 万亿桶的大油田。

在油品的生产与销售方面，由于市场对石油的需求不断增加，BP石油公司的市场销售有了大幅增加。到 1970 年，BP石油公司精制油的产品已约占欧洲大陆的一半，而 1954 年所占的销售份额还不到 1/4。与此同时，公司在欧洲的炼油能力也迅速增长了。到 1970 年，2/3 以上的公司石油提炼和纯利是在英国本土和欧洲大陆实现的。^②

二、BP 品牌的丰富和发展

随着精制油产品数量的增长，其质量也在不断改进。在润滑油方面，原来公司的“Energol”品牌，不久就被“Visco-Static”等更响的品牌代替了，后来又被“Super Visco-Static”和“Visco 2000”所取代。在英国，1950 年取消了石油零售定额制，但直到 1953 年才重新采用名牌和高等级石油制。1956 年夏天，公司研制出了一种新的“BP—Super Plus”汽油。第二年，世界汽车一级方程式大奖赛，使用这种汽油的汽车夺得了冠军。自此，销路不断看好。公司还按照市场潮流的要求重新设计了标志和徽章。BP 依靠科技的力量逐渐的成长和壮大。

^① [英]贝里·里奇. 石油王国——BP公司的奋斗与创新[M]. 徐光东, 王榕译. 北京: 华夏出版社, 2000 年.

^② 同上。

三、BP 石油公司的多元化战略调整

在 1970 年代的中东战争和欧佩克崛起的过程中，BP 已经长大了，可以抵御很多风险了：成功开发了北海油田和阿拉斯加油田；在 1970 年代的大萧条中活动的范围遍及了世界 1/3 的地方。

BP 公司抗风险能力的增强源于公司已经不再依赖于中东和非洲廉价的原油作为其主要利润来源，而是积极投资运输业、炼油业和石油销售业，依靠品牌的力量牢牢的吸引消费者，并把这些作为创收利润的来源。品牌力量的增强使得公司敢于终止和壳牌公司的合作；政府不断提高税收，BP 公司的资产规模还是不断扩大，利润总额不断增加。1981 年的时候，BP 公司在全世界 70 多个国家开展业务，拥有 11 个国际业务集团：石油勘探和石油开采、石油提炼和销售、化工业、矿业、天然气业、煤炭业、饲料业、清洁剂业、计算机系统、船运业和投资投机业。

第三节 BP 石油公司的调整和品牌推广

一、BP 石油公司从多元化业务回归到油气核心业务

1981 年 49 岁的彼得·沃尔特斯接任公司的主席，他仔细的研究了公司所面临的上述风险：中东动荡和欧佩克控制石油价格；欧洲经济不景气；公司与壳牌反目成仇，竞争加剧；政府税收居高不下。彼得及时的进行了改革：

(1) 大幅削减公司的炼油能力，整顿公司的化工行业，出售运输船队。彼得认为：如果公司规模大而不能赚钱，那这种大就没有实用价值。而在可以预见的将来，一定会出现生产过剩，因此 BP 可以廉价的购买石油和服务。

(2) 公司主体对核心业务掌握控制权。BP 控股了俄亥俄州美孚石油公

司，然后将其并入BP的美国有限公司。BP介入伦敦股票市场，获得 15%的 Britoil 的股份，然后整体收购 Britoil，BP 在北海的油和气藏量增加了 40%。BP 回购政府持有和科威特政府持有的股票并予以冲消，^①从而使 BP 公司逐步实现独立商业运营。

(3) 再造品牌形象。公司与壳牌解除了合作协议，失去了一部分成品油市场；公司多元化战略的直接后果就是 BP 品牌的覆盖面太广而渗透力不强。因此公司决定再造品牌形象。

二、BP 品牌的再造、推广

30 年后，公司重新推广人们熟悉的盾牌形象，并很快得到了世界的认可。BP 通过 3 年的努力，修缮了 22000 家零售网点，在每一个站点都配有 BP 标识。在经历了阿拉斯加的埃克森灾难之后，BP 更加致力于安全和防止污染，并将这一关注融入品牌概念之中，宣称 BP 是安全的、环保的、健康的代表。

在随后的几任主席和总裁的继续改革下，BP 变得越来越具有竞争力，越来越强大，同时公司的经营战略和经营方向也越来越清晰：公司新的座右铭是 RTI（即 Profit 利润、Reputation 声誉和 Teamwork 合作）；公司的主要目标是为股东创造价值；公司的盈利能力主要取决于向客户提供高质量的服务，以及依靠在不断引起挑战的环境中勘探；公司致力于它最熟悉的业务——生产和销售碳氢化合物及其衍生物；公司业绩增长的主要引擎是不断开拓新市场和采用新技术。公司比以往更加关注于员工的健康、工作环境的安全与生活环境的清洁(Health, Safe and Environment)等，而所有这些，都通过 BP 品牌的推广不断的被消费者接受。^②

^① [英] 贝里·里奇. 石油王国——BP 公司的奋斗与创新[M]. 徐光东, 王榕译. 北京: 华夏出版社, 2000 年.

^② 同上。

第四节 BP 石油公司的快速崛起和品牌创新

一、BP 石油公司的快速崛起

从 1998 年开始，BP 石油公司迅速崛起并开始在世界石油市场上占据主要地位。崛起的过程就是一个不断的合并、兼并和收购的过程。

1、BP 石油公司与阿莫科石油公司合并

1998 年 8 月 11 日，BP 石油公司宣布与美国阿莫科石油公司宣布了有史以来最大资产总额的合并案，合并市值 1460 亿美金。双方以相互换股的形式实现业务、资产和人员的全面融合。合并后的新公司更名为 BP-阿莫科石油公司，是英国最大的工业公司，是美国最大的油品零售企业，同时还是欧洲最大的石油企业。BP 利用阿莫科在美国的销售网络牢牢地实现了高利润的精炼油销售，阿莫科从 BP 系统获得了稳定的原油供应和资金担保。但是新的 BP-阿莫科公司还是不足以和石油大鳄美国埃克森与荷兰壳牌相抗衡。5 个月后，埃克森集团宣布与美国美孚石油公司合并，皇家荷兰壳牌石油公司通过新的勘探，资产规模又都迅速的超越了 BP-阿莫科石油公司。

①

2、BP-阿莫科公司兼并阿克公司

1999 年 4 月 1 日，BP-阿莫科公司宣布以 268 亿美元的代价收购在竞争中处于劣势的美国第七大石油公司——阿科公司。收购后 BP-阿莫科公司成为了世界第二大石油公司，资产规模大大的超越了皇家荷兰壳牌石油公司，直逼埃克森石油公司。合并完成后的新公司，拥有探明油气储备 148 亿桶当量，超过埃克森公司；新的公司成为仅次于壳牌和巴斯夫公司的世界第三大化工公司；成为北美地区最大的天然气私人厂商和第二大天然气储量

① BP 福建石油有限公司内部资料，communication letter from CEO about merge and alignment，BP 福建石油有限公司，2002 年。

拥有者。^①

3、BP-阿莫科公司收购嘉实多公司

2000 年 3 月 1 日，BP-阿莫科公司宣布用 46 亿美元现金收购世界润滑油知名公司——嘉实多公司，从而迅速的扩大了润滑油生产能力和提高了润滑油生产技术，BP-阿莫科公司开始牢牢地掌握石化产品的利润增长点。合并后的BP-阿莫科公司润滑油业务占据世界 12%的份额，仅次于埃克森-美孚石油公司的润滑油业务。^②

4、BP 石油公司的新规模

在合并中不断进步的 BP 石油公司在世界 500 强中的排名也不断上升，资产总额持续壮大，营业收入屡创新高，营业利润稳步攀升。表 1 显示了 BP 石油公司在世界 500 强名单中按照营业收入排名的变化：

表 1 BP 公司在世界 500 强中按照营业收入排名的变化

年 度	名 次
2002	4
2001	7
2000	17
1999	19

资料来源：整理自《财富》杂志中文版 2000 年 11 月期刊、2001 年 11 月期刊、2002 年 11 月期刊和 2003 年 11 月期刊，美国时代·华纳公司。

BP石油公司集中精力于三项业务：勘探、石油开采和炼制、化工。截止 2002 年底，BP石油公司在 2002 年实现整体业务收入 1790 亿美金，财务利润 87 亿美金，在全世界雇用 11 万余员工，日产原油 200 万桶，天然气 87 亿立方英尺，每天将近销售 660 万桶精炼油。在全世界范围内有 29200

^① BP福建石油有限公司内部资料，communication letter from CEO about merge and alignment，BP福建石油有限公司，2002 年。

^② 同上。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库